

Závěrečná zpráva zaměřená na hodnocení fungování CSS.

Zpracováno ke dni 28.2.2021

Projekt Posilování administrativní kapacity obcí na bázi meziobecní spolupráce,
reg.č. CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_019/0003017, financovaný z Evropského sociálního fondu prostřednictvím
operačního programu Zaměstnanost a státního rozpočtu ČR.

Obsah

Úvod.....	3
Počet aktivit – indikátor č.1	4
Počet realizovaných aktivit	4
Analýza aktivit podle oblastí (podoblastí)	5
Analýza aktivit dle podnětů	11
Analýza dotčených obcí	11
Analýza aktivit podle výstupů	12
Podíl odborného poradenství na počtu aktivit – indikátor č.2.....	13
Spokojenost starostů s rozsahem a kvalitou poskytovaných služeb – indikátory č.3 a 4	14
Počet vydaných a distribuovaných informačních zpravodajů – indikátor č. 5 a indikátor č. 12.	18
Počet Center společných služeb – indikátor č. 6	20
Znalostní a zkušenostní báze – indikátor č.7	25
Náklady na zaměstnance CSS na 1000 obyvatel – indikátor č.8.....	26
Index rentability nákladů zaměstnanců CSS – indikátor č.9.....	26
Spolupráce v regionu – indikátor č.10	26
Návštěvnost webových stránek – indikátor č.11.....	27
Náklady na propagaci na 1000 obyvatel – indikátor č.13.....	28
Procento úspěšnosti projektů – indikátor č.14	28
Celkové shrnutí.....	29
Posílení administrativní kapacity obcí	29
Meziobecní spolupráce.....	29
Ostatní klíčové přínosy	30
Riziko do budoucna	30

Úvod

Tato zpráva je vytvořena za účelem závěrečného vyhodnocení fungování Center společných služeb ke dni 31. 12. 2020. Hlavní osnovou zprávy jsou zejména indikátory hodnocení fungování CSS tak, jak je uvádí schválená Metodika č.2: Metodika hodnocení fungování Center společných služeb z 1.7.2016. Data, ze kterých tato zpráva čerpá, byla z části sbírána průběžně během celé realizace projektu. Pro sběr dat se stal primárně Informační systém projektu (ISP), ve kterém probíhala průběžná evidence všech aktivit, projektů, hodnocení starostů, sebehodnotící zprávy apod.

Strategickým cílem projektu CSS je zvýšení profesionality výkonu veřejné správy a poskytování a rozvoj veřejných služeb v území pomocí sdílení prostředků a kapacit jednotlivých obcí sdružených do dobrovolných svazků obcí (dále jen DSO) dle zákona o obcích, v platném znění.

Dalším cílem projektu je prostřednictvím vytvoření CSS na bázi meziobecní spolupráce při DSO dosáhnout:

- A. zkvalitnění a zefektivnění výkonu veřejné správy a veřejných služeb poskytovaných v rámci samostatné, příp. přenesené působnosti obcí,
- B. zajištění rovnoprávnějšího přístupu občanů k poskytovaným veřejným službám,
- C. zlepšení informovanosti občanů o poskytovaných veřejných službách,
- D. zvýšení dostupnosti a kvality poskytovaných veřejných služeb pro občany,
- E. přenos znalostí a vytvoření a/nebo rozšíření znalostní a zkušenostní báze zaměstnanců DSO,

a ověřit tak funkčnost navrženého modelového řešení, které povede ke zvýšení odbornosti a optimalizaci administrativní kapacity obcí na bázi meziobecní spolupráce.

Indikátory měření a hodnocení fungování CSS jsou rozděleny na dvě základní oblasti. První oblast indikátorů (indikátor č. 1 až 7) je zaměřena na hodnocení dosahování cílů projektu, zatímco druhá sada indikátorů (č.8 až 14) postihuje oblast efektivity fungování center.

Počet aktivit – indikátor č.1

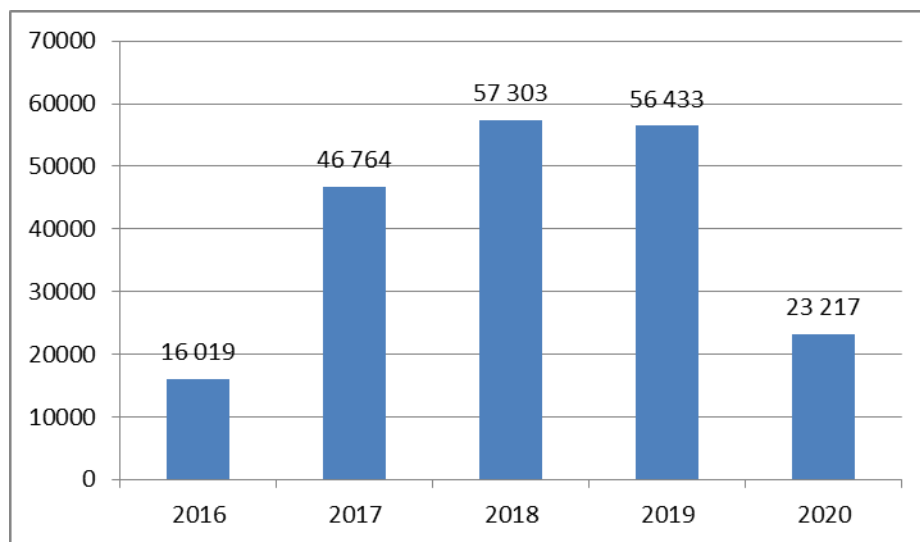
Zpráva zpracovává informace z Informačního systému projektu (dále také ISP) především z oblasti výkaznictví aktivit. Centrum společných služeb (dále také CSS) poskytuje odborné poradenství a servis starostům obcí především v oblasti samostatné a přenesené působnosti. Tento servis průběžně eviduje manažer CSS/odborný pracovník CSS v ISP, a to formou vyplňování záznamů o realizovaných aktivitách. CSS má v rámci Projektu CSS stanovený počet aktivit, které musí splnit za stanovené období, kterým je vždy kvartál. Aktivity jsou vykazovány jako tematické okruhy – cílem je zmapování témat, kterými se CSS zabývá, nikoliv jejich časová náročnost. Pro potřeby této analýzy nazýváme aktivity také služby.

Počet realizovaných aktivit

Ke konci roku 2020 jsme evidovali v ISP celkem 199 746 ukončených aktivit. Povinný počet aktivit se v průběhu projektu lišil. Od začátku projektu mělo CSS za úkol splnit minimálně 120 aktivit kvartálně s tím, že nejméně 20 aktivit musí vykázat v daném měsíci. Avšak u těch CSS, která podepsala dodatek č. 1 a zaměstnávala specialistu na veřejné zakázky, se zvýšil minimální počet aktivit na 150. Tato změna se týkala 73 CSS. U CSS, která podepsala dodatek č. 2 na rozšíření týmu CSS o Pověřence GDPR byl počet aktivit navýšen o 20 aktivit. To znamená 170 aktivit v případě kumulovaně uzavřených dodatků k GDPR a VZ, 140 aktivit u CSS, která nepodepsala dodatek k VZ.

Následně v prvním prodloužení projektu na téma Lokální ekonomika zůstal počet aktivit stejný a v projektu pokračovalo 73 CSS, 10 CSS nastoupilo do udržitelnosti. V souvislosti s 2. prodloužením projektu byl snížen celkový počet aktivit na 60 kvartálně tzn. zůstal zachován minimální počet aktivit za měsíc a to 20. V druhém prodloužení projektu pokračovalo celkem 72 CSS, 1 CSS vstoupilo do udržitelnosti.

Počet aktivit realizovaných v jednotlivých letech

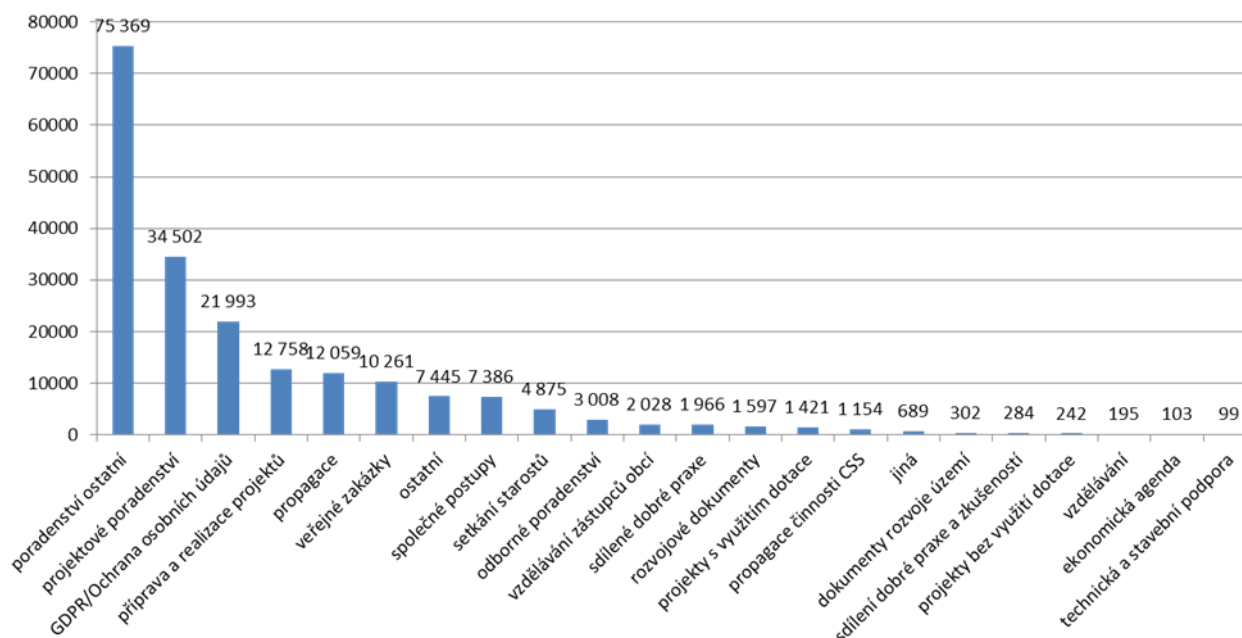


Na grafu jsou znázorněny celkové počty ukončených aktivit za období kalendářního roku. Z uvedeného grafu vyplývá, že počet realizovaných aktivit má vzestupnou tendenci. Díky postupnému rozšiřování týmu CSS. V roce 2019 je již vidět pokles způsobený snížením počtu zapojených CSS v projektu o 10. Rok 2020 byl ve znamení enormního snížení povinných aktivit, které je z grafu viditelné.

Průměrný počet realizovaných aktivit v přepočtu na jedno CSS byl 48 aktivit měsíčně.

Analýza aktivit podle oblastí (podoblastí)

V následující části se budeme věnovat rozpadu aktivit do jednotlivých podoblastí za celou dobu projektu.



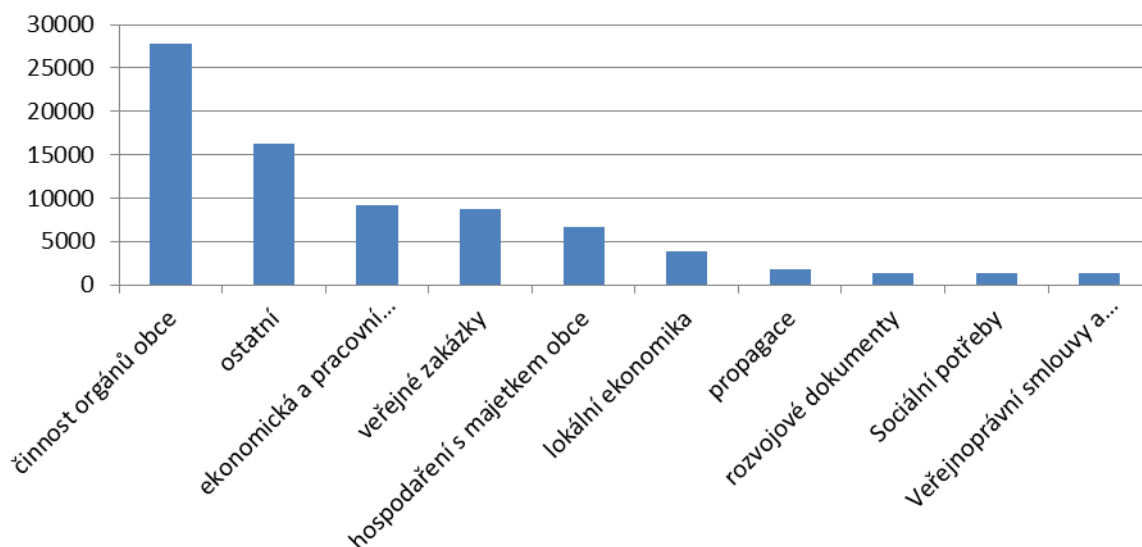
Z uvedeného grafu je nicméně patrné, že převažuje odborné poradenství – v průměru více jak 77%. CSS neměla problém splnit požadované procento 50% odborných aktivit v měsíci/kvartálu. V rámci odborného poradenství a servisu samosprávám se pracovníci CSS věnují následujícím aktivitám, např.:

- konzultace k zákonu o obcích, registru smluv,
- zpracování obecně závazných vyhlášek obcí,
- projektové poradenství (konzultace k dotačním výzvám a k přípravě projektů),
- konzultace k zákonu č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, zákonu č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění a zákon č. 500/2004, správnímu řádu,
- konzultace k přípravám smluv a jejich zveřejňování v registru smluv (smlouvy o půjčce, nájemní smlouvy, darovací smlouva aj.),
- konzultace k problematice odpadového hospodářství,
- strategické plánování (příprava strategií a akčních plánů),
- konzultace týkající se pravomocí zastupitelstva,
- zpracování jednacího řádu rady obce,
- zpracování zápisu ze zasedání zastupitelstva a další.

Do odborného poradenství spadají kategorie:

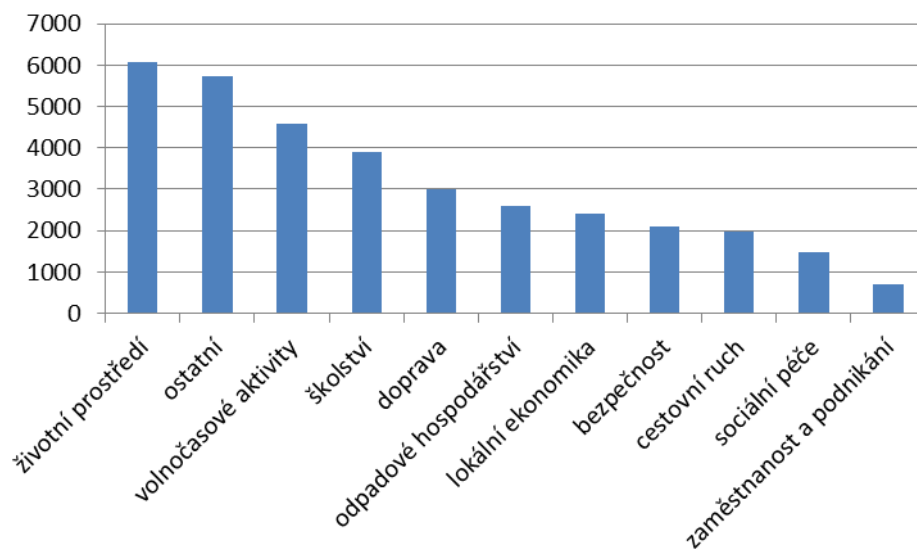
- Poradenství ostatní
- Projektové poradenství
- Veřejné zakázky
- GDPR

Podíl zastoupení jednotlivých podoblastí v rámci oblasti Poradenství ostatní za období projektu



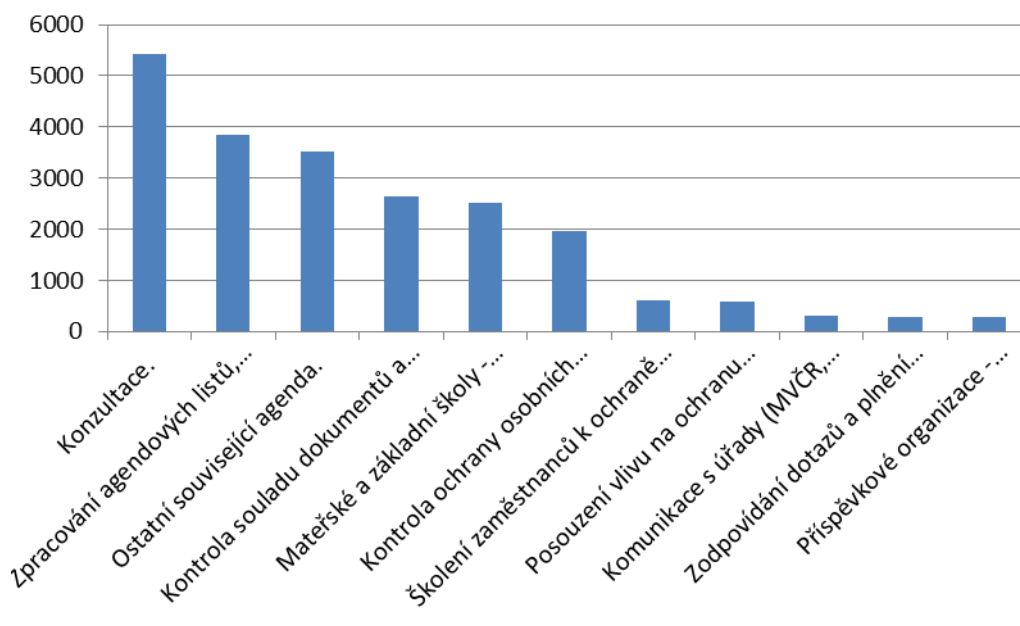
Graf znázorňuje podíl zastoupení jednotlivých podoblastí v rámci kategorie Poradenství ostatní. Nejvíce aktivit bylo tak zařazeno do podoblastí činnost orgánů obce, ostatní a ekonomická a pracovní agenda.

Podíl zastoupení jednotlivých podoblastí v rámci oblasti Projektové poradenství za celou dobu projektu



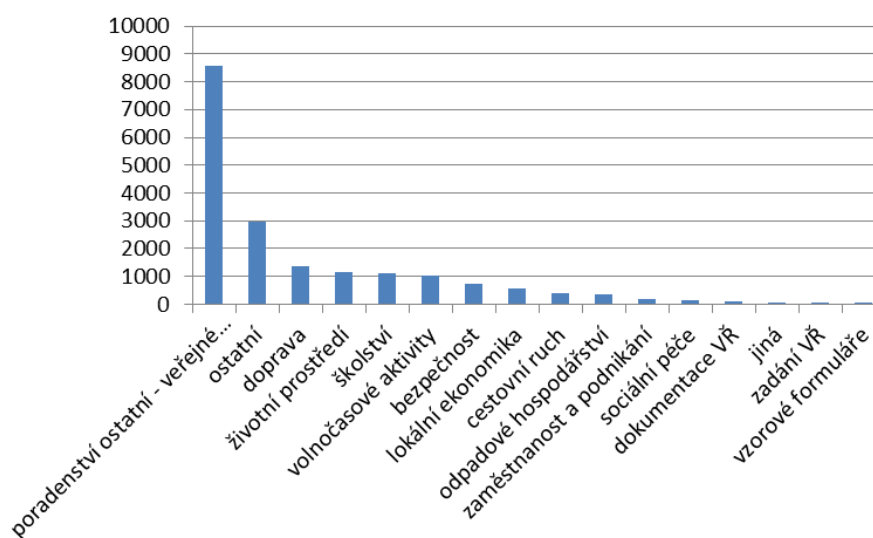
Graf znázorňuje podíl zastoupení jednotlivých podoblastí v rámci oblasti Projektové poradenství. Nejvíce aktivit bylo tak zařazeno do podoblastí životní prostředí, ostatní, volnočasové aktivity a školení.

Podíl zastoupení jednotlivých podoblastí v rámci oblasti GDPR za celou dobu projektu

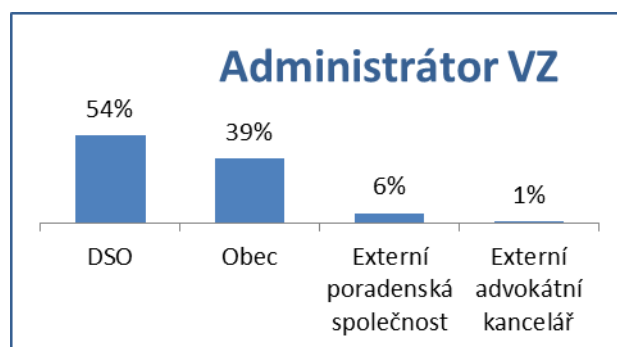
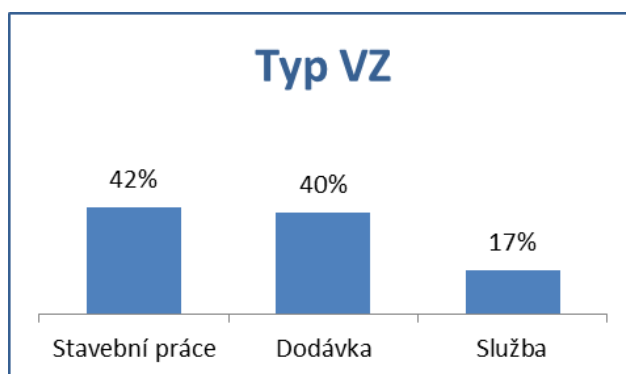
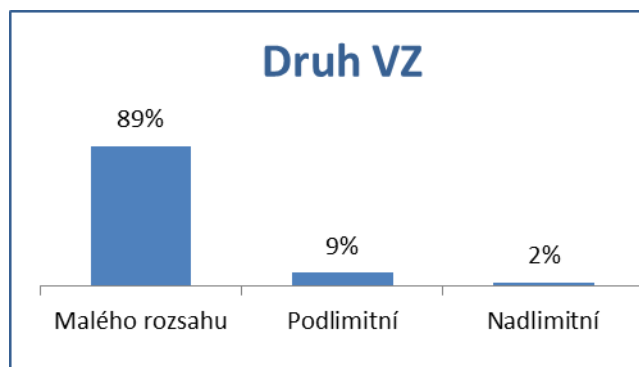


Pod záštitou SMOČR vznikla též pracovní skupina k GDPR, která funguje i po skončení KA GDPR. Ve spolupráci s ÚOOÚ a MV vznikla publikace Správa osobních údajů v praxi obcí a měst, která poskytuje doporučení při řešení nejčastějších problémů obcí při aplikaci GDPR do jejich činností. Mimo projekt CSS pak fungovala svazová právní poradna. Jednotlivá CSS získala zvýhodněný přístup do této poradny. Právní poradnu zajišťuje AK KVB a v současné době jí využívá více jak 3 tis. obcí. Poradna obsahuje databázi s téměř 3 tis. zodpovězenými a aktualizovanými dotazy. Publikace 444 otázek a odpovědí pro starosty obcí obsahuje celkem 444 nejčastěji pokládaných dotazů včetně odpovědí v právní poradně. Publikace je rozčleněná podle jednotlivých právních oblastí a je velmi užitečnou pomůckou pro starosty, zastupitele a další osoby podílející se na správě obce.

Podíl zastoupení jednotlivých podoblastí v rámci oblasti Veřejné zakázky za celou dobu projektu



V oblasti Veřejných zakázek bylo nejvíce aktivit jen ve formě konzultací, případně částečného zpracování VZ a to se zařazením do kategorie Poradenství ostatní – podkategorie Veřejné zakázky. Aktivity týkající se veřejných zakázek spadajících do kategorie Veřejné zakázky již byly zaměřeny na administraci celého procesu veřejné zakázky, kde nejvíce zakázek bylo v oblasti ostatní, doprava, stejně pak životní prostředí, školství a volnočasové aktivity.



V rámci klíčové aktivity Odpovědné zadávání veřejných zakázek probíhaly v průběhu projektu četné konzultace, jak k obecným dotazům k zakázkám, tak ke konkrétním veřejným zakázkám realizovaným pracovníky CSS. Pro specialisty veřejných zakázek byla realizována obsáhlá úvodní odborná školení k veřejným zakázkám, zaměřená i na aspekt odpovědného zadávání veřejných zakázek. Specialisté veřejných zakázek poté poskytovali poradenství k zakázkám v rámci CSS členským obcím. V případě komplikovanějších problémů se obraceli na právní tým SMOČR (v rámci projektu CSS). V dalším průběhu projektu byla pořádána školení jak pro všechna CSS, tak přímo v území pro konkrétní CSS, a to na konkrétní požadované téma k veřejným zakázkám.

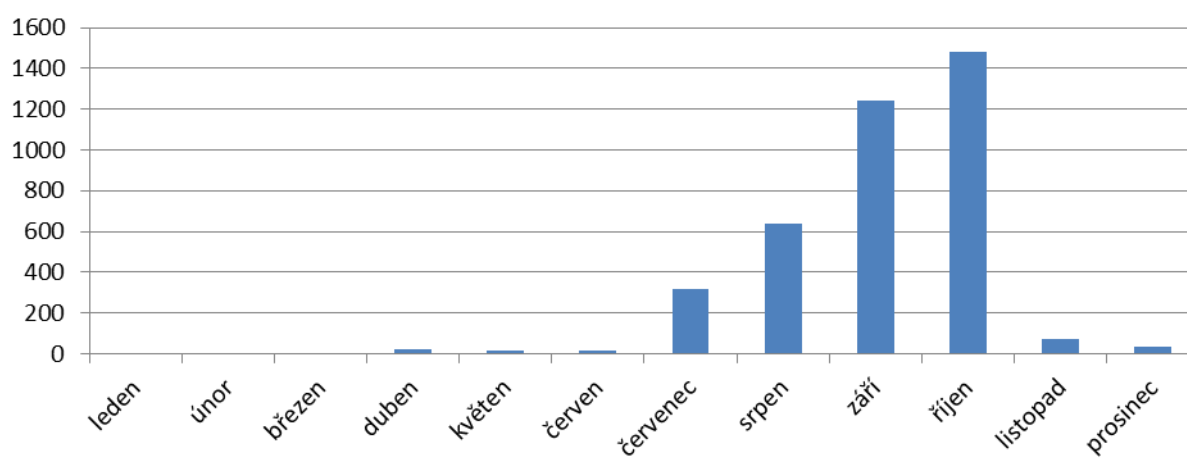
Specialisté veřejných zakázek mohli využívat poradenství právního týmu k veřejným zakázkám, zpracovaný e-learning a řadu pravidelných školení k veřejným zakázkám. Takto nabyté zkušenosti poté ověřili v rámci

odborných stáží u zkušenějších zadavatelů. Ze setkání absolventů stáží vznikla publikace shrnující poznatky a dobrou praxi při zadávání veřejných zakázek, s přihlédnutím k aspektům společensky odpovědného zadávání.

Na podzim 2018 byla uspořádána dvoudenní právní konference „Aktuální problémy ve veřejných zakázkách“, které se zúčastnili hosté z Ministerstva pro místní rozvoj, Ministerstva práce a sociálních věcí a Ministerstva vnitra. O v té době aktuálním tématu elektronizace ve veřejných zakázkách hovořil zahraniční host Isabel Maria da Rosa, Ph.D. z Evropské komise.

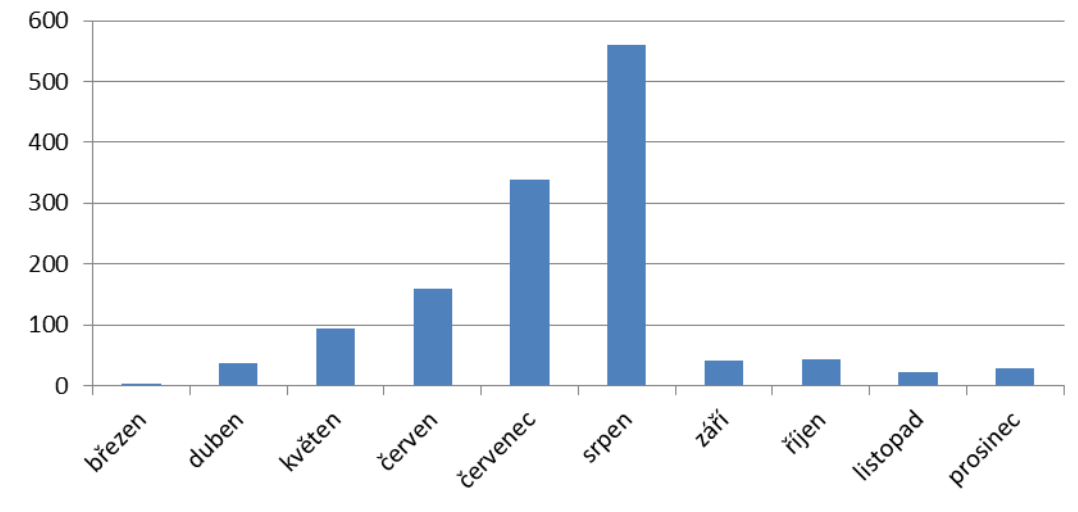
V rámci klíčové aktivity Odpovědné zadávání veřejných zakázek vznikly i mnohé publikace. Např. publikace Veřejné zakázky – otázky a odpovědi je tvořena z nejčastěji pokládaných dotazů k veřejným zakázkám. V průběhu projektu byly sbírány příklady dobré praxe ve veřejných zakázkách s přihlédnutím k odpovědnému zadávání, z nichž byla vytvořena též ucelená publikace. Na základě příspěvků na právní konferenci byl publikován Sborník z právní konference.

Aktivity 1. Prodloužení – podoblast Lokální ekonomika



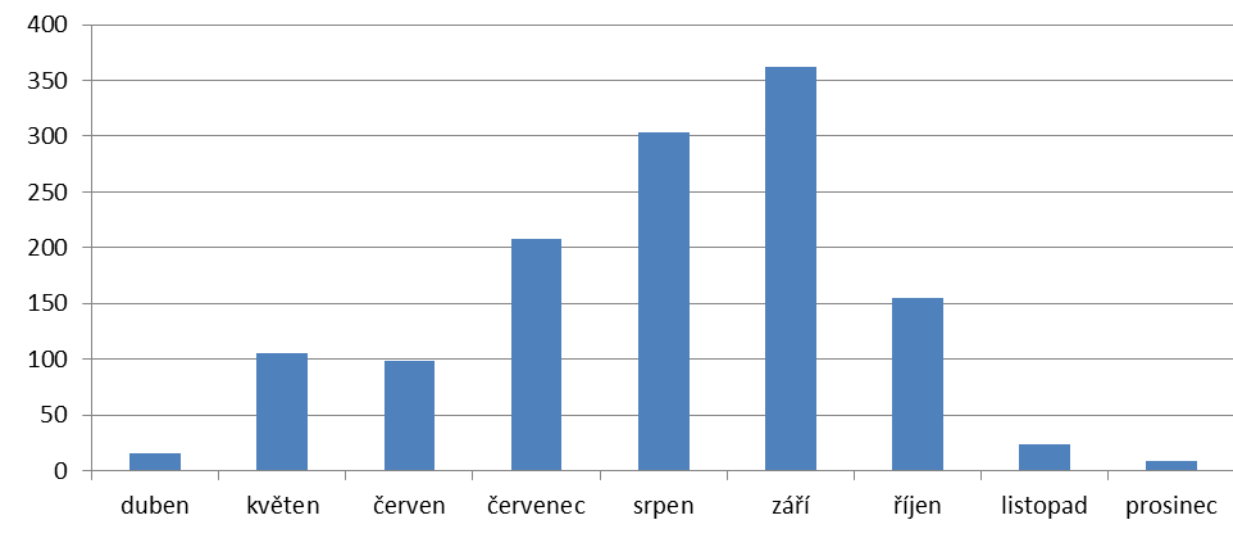
V rámci prvního prodloužení bylo uskutečněno 8 028 aktivit k podoblasti Lokální ekonomiky v rámci Poradenství ostatní.

Aktivity 2. Prodloužení – podoblast Sociální potřeby



V rámci 2. prodloužení v podoblasti Sociální potřeby bylo realizováno celkem 1 331 aktivit.

Aktivity 2. Prodloužení – podoblast veřejnoprávní smlouvy a koncepční záměry

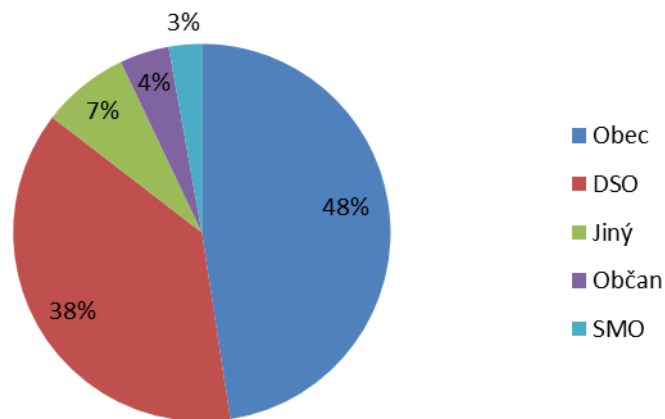


V rámci 2. prodloužení v podoblasti Veřejnoprávních smluv a koncepčních záměrů bylo realizováno celkem 1 281 aktivit.

Analýza aktivit dle podnětů

Jedna z hodnot, která se uvádí ve spojení s aktivitou, je udání podnětu, tedy z podnětu koho aktivita vznikla.

Přehled realizovaných aktivit dle druhu podnětu



Na grafu je znázorněna struktura aktivit dle druhu podnětu. Počet jednotlivých zdrojů podnětů se v jednotlivých měsících a letech drží na velmi podobných úrovních. Převažuje podíl podnětů ze strany členských obcí, pod kterým se skrývá individuální konzultace k výkonu veřejné správy obcí DSO. Na druhém místě následuje samotný svazek obcí, který reprezentuje především společné projekty, společné postupy, vzdělávání, setkávání starostů apod. Nejméně podnětů CSS evidují ze strany občanů, což je vzhledem k charakteru fungování DSO a zaměření odborného poradenství CSS na výkon veřejné správy obcí pochopitelné.

Pokud jde o podněty směrem k právnímu týmu CSS resp. metodickou a odbornou pomoc právního týmu, poskytoval právní tým desítky konzultací týdně, a to jak prostřednictvím e-mailu, tak telefonicky. Nejčastější dotazy logicky mířili na nakládání s majetkem členských obcí, rozdělení pravomocí orgánů obce atd. Dále lze zmínit i časté konzultace týkající se konkrétních stanov daného DSO a odpadové legislativy. Pokud jde o poskytování konzultací v oblasti VZ a GDPR, tak ty právní tým poskytoval v rámci „přidaných“ klíčových aktivit. V rámci vzdělávání právní specialisté vedli několik seminářů z oblasti práva – nejčastěji na téma správní řád, GDPR a veřejné zakázky.

Analýza dotčených obcí

Podíl obcí dotčených aktivitami CSS

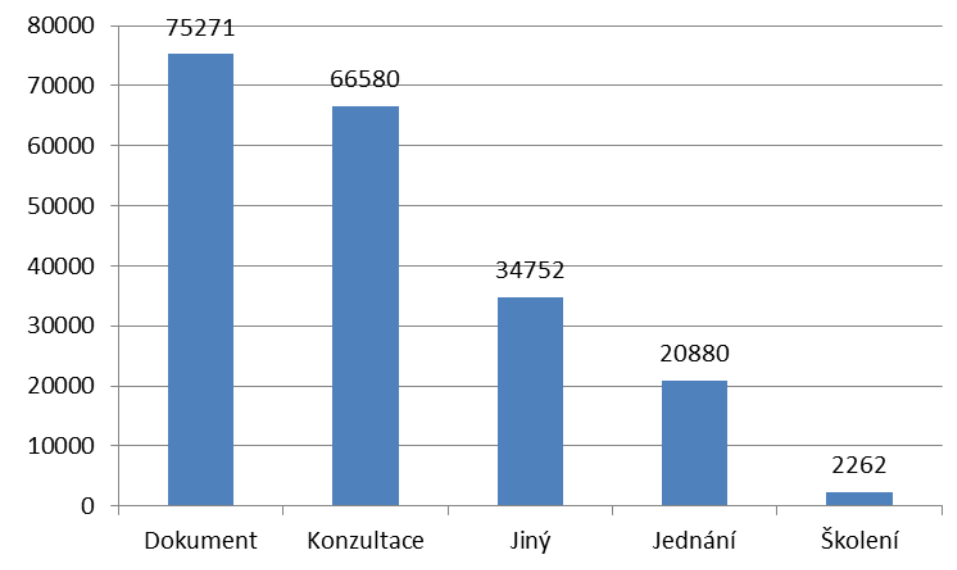
Sto procent členských obcí DSO se zapojilo do projektu CSS.

Analýza aktivit podle výstupů

Každá aktivita by měla mít výstup. Pro účely vyhodnocování byly stanoveny tyto výstupy do číselníku ISP:

- konzultace,
- dokument,
- jednání,
- školení,
- jiný.

Přehled podílu zastoupení jednotlivých výstupů aktivit



Na grafu je znázorněna struktura podílu jednotlivých výstupů aktivit. Dle uvedených dat je zřejmé, že nejčastějším výstupem aktivit je dokument, případně konzultace.

Podíl odborného poradenství na počtu aktivit – indikátor č.2

Povinností CSS je zaměřit alespoň 50% aktivit odbornému poradenství nebo servisu poskytovaného starostům. V průměru je výše odborného poradenství 77% ze všech aktivit.

V rámci odborného poradenství a servisu samosprávám se pracovníci CSS věnují následujícím aktivitám, např.:

- konzultace k zákonu o obcích, registru smluv,
- zpracování obecně závazných vyhlášek obcí,
- projektové poradenství (konzultace k dotačním výzvám a k přípravě projektů),
- konzultace k zákonu č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, zákonu č. 128/2000 Sb., o obcích, v platném znění a zákon č. 500/2004, správnímu řádu,
- konzultace k přípravám smluv a jejich zveřejňování v registru smluv (smlouvy o půjčce, nájemní smlouvy, darovací smlouva aj.),
- konzultace k problematice odpadového hospodářství,
- strategické plánování (příprava strategií a akčních plánů),
- konzultace týkající se pravomocí zastupitelstva,
- zpracování jednacího řádu rady obce,
- zpracování zápisu ze zasedání zastupitelstva a další.

Do odborného poradenství spadají kategorie:

- Poradenství ostatní
- Projektové poradenství
- Veřejné zakázky
- GDPR

Jednotlivé kategorie blíže popsány u indikátoru č. 1.

Spokojenost starostů s rozsahem a kvalitou poskytovaných služeb – indikátory č.3 a 4

Hodnocení spokojenosti starostů s kvalitou a rozsahem poskytovaných služeb probíhalo formou dotazníkového šetření na každém setkání starostů daného DSO. Starostové hodnotili centra stejnou metodou, jako probíhá hodnocení školního prospěchu, na hodnotící škále od 1 do 5, kdy 1 označuje nejlepší možný stav. Sesbírané hodnocení následně manažeři center vyhodnotili a do ISP nahráli souhrnné, průměrné hodnocení. Níže je uveden výpis těchto hodnocení od počátku sledovaného období z ISP. S ohledem na uvedená data lze tvrdit, že hodnocení se v průběhu projektu v průměru v zásadě nemění a zůstává na konstantně velmi dobré známce 1,3.

Centrum společných služeb	Průměr	
	Kvalita	Rozsah
Ašsko	1,1	1,1
Blanicko-otavský region	1	1
Blatensko	1,2	1,1
Broumovsko	1,4	1,4
Bystřicko	1,3	1,4
Čáslavsko	1,3	1,4
Dačicko	1,3	1,4
Dobříšsko a Novoknínsko	1,5	1,7
Dolní Poolšaví	1	1
Dolní Pootaví	1,2	1,3
Hanácký venkov	1,2	1,2
Hlučínsko-západ	1,3	1,3
Hodonínsko	1,1	1,1
Holešovsko	1	1
Horažďovicko	1,5	1,6
Horňácko	1,1	1,1
Horní Labe	1,2	1,2
Hořovicko	1,2	1,3

Hranicko	1,3	1,3
Hustopečsko	1,2	1,2
Chomutovsko	1,1	1,1
CHOPOS	1,1	1,1
Chrudimsko	1,5	1,5
Ivančicko	1,1	1,2
Jablunkovsko	1,2	1,2
Jižní Valašsko	1,7	1,8
Kdyňsko	1,2	1,2
Konicko	1,2	1,2
Krnovsko	1,4	1,4
Ladův kraj	1,1	1,1
Lanškrounsko	1,6	1,6
Luhačovské Zálesí	1,2	1,1
Mariánskolázeňsko	1,2	1,1
Mezihoří	1,1	1,1
Mikulovsko	1,1	1,1
Milevsko	1,2	1,3
Mohelnicko	1,1	1,1
Moravská brána	1,6	1,5
Moravskokrumlovsko	1,1	1,1
Morkovsko	1,4	1,4
Moštěnka	1,1	1,1
Nechanicko	1,3	1,4
Nepomucko	1,2	1,2
Nová Lída	1	1

Novoborsko	1,5	1,5
Novoměstsko	1,1	1
Odersko	1,4	1,3
Orlicko	1,5	1,5
Orlicko-Třebovsko	1,1	1,1
Památková zóna 1866	1,2	1,2
Písecko	1,6	1,5
Pocidlinsko	1,4	1,4
Podhostýnsko	1,3	1,3
Podkrkonoší	1,2	1,3
Podoubraví	1,1	1,2
Příbramsko	1,1	1
Rožnovsko	1	1
Rýmařovsko	1,2	1,3
Sedlčansko	1	1
Severo-Lanškrounsko	1,5	1,7
Severovýchod	1,3	1,3
Slezská brána	1,1	1
Sokolovsko	1,3	1,3
Stražiště	1,6	1,6
Střední Morava	1,4	1,5
Střední Pootaví	1,1	1,1
Stříbrsko	1,6	1,6
Šlapanicko	1,2	1,3
Šternbersko	1,1	1,1
Tanvaldsko	1,3	1,3

Telčsko	1,6	1,6
Tišnovsko	1,2	1,2
Třeštsko	1,2	1,3
Úpa	1,1	1,2
Urbanická brázda	1,3	1,4
Valašskomeziříčsko-Kelečsko	1,1	1,2
Velké Dářko	1,2	1,2
Větrník	1,3	1,2
Vlachovo Březí	1,1	1,1
Vltava	1,6	1,6
Voticko	1,1	1,1
Záhoran	1	1
Ždánický les a Politaví	1,1	1,1
Průměr	1,3	1,3

Do konce projektu proběhlo celkem 10 setkání starostů. Setkání se zúčastnilo v průměru 76% starostů.

Setkání	Povinné termíny
Úvodní setkání starostů	do 30 dnů od úvodního školení
2. setkání starostů	listopad 2016 – prosinec 2016
3. setkání starostů	květen 2017 – červen 2017
4. setkání starostů	listopad 2017 – prosinec 2017
5. setkání starostů	květen 2018 – červen 2018
6. setkání starostů	listopad 2018 – prosinec 2018
7. setkání starostů	květen 2019 – červen 2019
8. setkání starostů	listopad 2019 – prosinec 2019
9. setkání starostů	květen 2020 – červen 2020
10. setkání starostů	září 2020 – říjen 2020

Počet vydaných a distribuovaných informačních zpravodajů – indikátor č. 5 a indikátor č. 12.

Dle metodiky č.1 – Metodika fungování Center společných služeb má každé CSS vydat alespoň jeden informační zpravodaj za 6 měsíců, tedy dva za kalendářní rok. Za celou dobu projektu tak má každé CSS vydat alespoň 6 Informačních zpravodajů.

Informační zpravodaj	Termín zaslání na Svaz	Termín pro připomínky Svazu	Termíny pro publikování
1	30. 9. 2016	31. 10. 2016	30. 11. 2016
2	28. 2. 2017	31. 3. 2017	30. 4. 2017
3	31. 8. 2017	30. 9. 2017	31. 10. 2017
4	28. 2. 2018	31. 3. 2018	30. 4. 2018
5	31. 8. 2018	30. 9. 2018	31. 10. 2018
6	28. 2. 2019	31. 3. 2019	30. 4. 2019

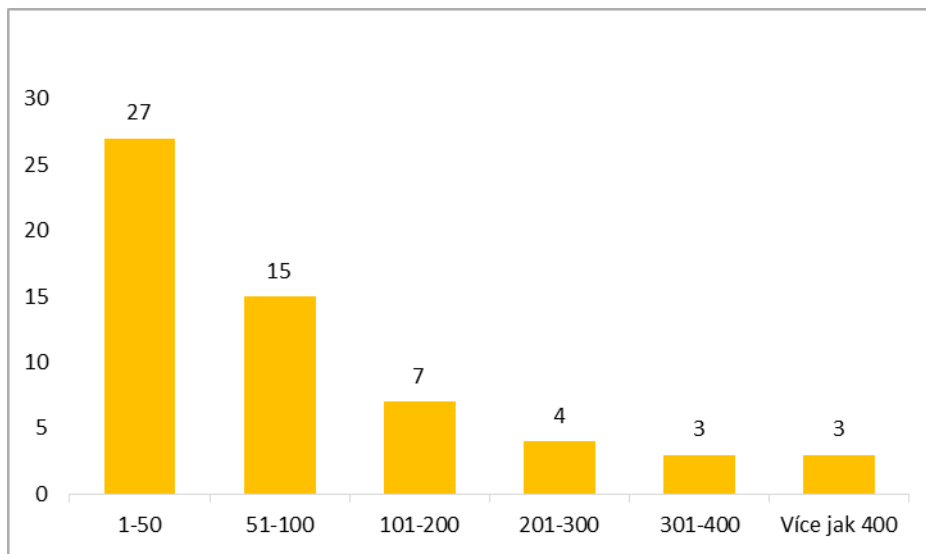
Za celou dobu projektu byly zpravodaje CSS staženy 43 504x. Celkem bylo vytištěno 157 675 kusů informačních zpravodajů. Průměrný počet vytištěných zpravodajů na jedno CSS je 1 529 kusů (v rozmezí 15 – 6200kusů). Průměrně měl zpravodaj 10 stran, ale samozřejmě se údaj liší dle jednotlivých CSS. Nejtenčí zpravodaj měl 2 strany, nejtlustší 57 stran.

Všechny IZ byly v elektronické podobě, mnohé další i v tištěné podobě. Většina CSS vydává svůj samostatný IZ, řada z nich ale vydává svůj IZ jako součást jiného zpravodaje mikroregionu. Tato metodika fungování center umožňuje. Velká řada center pak zveřejňuje informace o své činnosti a o projektu i nad rámec povinné publicity IZ, především v podobě článků a příspěvků do zpravodajů jejich mikroregionu.

Pro sjednocení formátu informačních zpravodajů, ale také pro usnadnění práce CSS, byla v roce 2017 vydána šablona Informačního zpravodaje, kterou využilo 19% CSS.

88% CSS uvedlo, že zpravodaj v tištěné podobě nevydávají. Zároveň většina CSS informační zpravodaj navíc rozesílá e-mailem starostů. 10 CSS distribuovalo informační zpravodaje také v tištěné podobě

Nejvíce DSO zaznamenalo stažení informačního zpravodaje v počtu 1-51. 20 DSO informace o počtech stažení nemá k dispozici. CSS často elektronickou verzi rozesílají e-mailem a jednotlivé obce si ho věsí na své webové stránky, kde už sledování stáhnutí nejde aplikovat.



Počet Center společných služeb – indikátor č. 6

Počet Center společných služeb odvisí od počtu zapojených DSO a byl po většinu projektu stejný – 83. V prvním prodloužení pokračovalo 73CSS (modře) a ve 2. prodloužení 72 CSS (červeně).

Seznam DSO zapojených do projektu:

DSO	Kraj
Ašsko	Karlovarský kraj
Blanicko-Otavsko	Jihočeský kraj
Blatensko	Jihočeský kraj
Brázda	Královéhradecký kraj
Broumovsko	Královéhradecký kraj
Bystřicko	Kraj Vysočina
Čáslavsko	Středočeský kraj
Dačicko	Jihočeský kraj
Dobříšsko a Novoknínsko	Středočeský kraj
Dolní Poolšaví	Zlínský kraj
Dolní Pootaví	Jihočeský kraj
Hanácký venkov	Olomoucký kraj
Hlučínsko-západ	Moravskoslezský kraj
Hodonínsko	Jihomoravský kraj
Holešovsko	Zlínský kraj
Horažďovicko	Plzeňský kraj
Horňácko	Jihomoravský kraj
Horní Labe	Královéhradecký kraj
Hořovicko	Středočeský kraj
Hranicko	Olomoucký kraj
Hustopečsko	Jihomoravský kraj
Chomutovsko	Ústecký kraj
Chopos	Středočeský kraj
Chrudimsko	Pardubický kraj
Ivančicko	Jihomoravský kraj
Jablunkovsko	Moravskoslezský kraj
Jižní Valašsko	Zlínský kraj
Kdyňsko	Plzeňský kraj
Konicko	Olomoucký kraj
Krnovsko	Moravskoslezský kraj
Ladův kraj	Středočeský kraj
Lanškrounsko	Pardubický kraj
Luhačovské Zálesí	Zlínský kraj
Mariánskolázeňsko	Karlovarský kraj
Mezihorí	Jihomoravský kraj
Mikulovsko	Jihomoravský kraj
Milevsko	Jihočeský kraj

Mohelnicko	Olomoucký kraj
Moravská brána	Olomoucký kraj
Moravskokrumlovsko	Jihomoravský kraj
Morkovsko	Zlínský kraj
Moštěnka	Olomoucký kraj
Nechanicko	Královéhradecký kraj
Nepomucko	Plzeňský kraj
Nová Lída	Kraj Vysočina
Novoborsko	Liberecký kraj
Novoměstsko	Kraj Vysočina
Odersko	Moravskoslezský kraj
Orlicko	Pardubický kraj
Orlicko-Třebovsko	Pardubický kraj
Památková zóna 1866	Královéhradecký kraj
Písecko	Jihočeský kraj
Pocidlinsko	Královéhradecký kraj
Podhostýnsko	Zlínský kraj
Podkrkonoší	Královéhradecký kraj
Podoubraví	Kraj Vysočina
Příbramsko	Středočeský kraj
Rožnovsko	Zlínský kraj
Rýmařovsko	Moravskoslezský kraj
Sedlčansko	Středočeský kraj
Severo-Lanškrounsko	Pardubický kraj
Severovýchod	Jihomoravský kraj
Slezská Brána	Moravskoslezský kraj
Sokolovsko	Karlovarský kraj
Stražiště	Kraj Vysočina
Střední Morava	Olomoucký kraj
Střední Pootaví	Jihočeský kraj
Stříbrsko	Plzeňský kraj
Šlapanicko	Jihomoravský kraj
Šternbersko	Olomoucký kraj
Tanvaldsko	Liberecký kraj
Telčsko	Kraj Vysočina
Tišnovsko	Jihomoravský kraj
Třeštsko	Kraj Vysočina
Úpa	Královéhradecký kraj
Valašskomeziříčsko-Kelečsko	Zlínský kraj
Velké Dářko	Kraj Vysočina
Větrník	Jihomoravský kraj
Vlachovo Březí	Jihočeský kraj
Vltava	Jihočeský kraj
Voticko	Středočeský kraj
Záhoran	Olomoucký kraj
Ždánický les a Politaví	Jihomoravský kraj

Rozdělení dle krajů:

Kraj	Četnost
Jihomoravský kraj	12
Jihočeský kraj	9
Olomoucký kraj	9
Zlínský kraj	8
Středočeský kraj	8
Kraj Vysočina	8
Královéhradecký kraj	8
Moravskoslezský kraj	6
Pardubický kraj	5
Plzeňský kraj	4
Karlovarský kraj	3
Liberecký kraj	2
Ústecký kraj	1
Celkový součet	83

Struktura DSO dle počtu obyvatel, počtu obcí:

Popisky řádků	Průměr počet obyv./obec	Počet obcí v DSO	Počet obyvatel obcí v DSO
Ašsko	3528	5	17640
Blanicko-Otavsko	931	19	17696
Blatensko	507	32	16218
Broumovsko	1168	14	16357
Bystřicko	523	38	19870
Čáslavsko	922	23	21213
Dačicko	805	24	19328
Dobříšsko a Novoknínsko	923	24	22150
Dolní Poolšaví	1598	6	9586
Dolní Pootaví	1563	18	28132
Hanácký venkov	632	28	17709
Hlučínsko-západ	1958	14	27406
Hodonínsko	4541	11	49949
Holešovsko	1105	20	22108
Horažďovicko	660	17	11222
Horňácko	900	10	8995
Horní Labe	1848	14	25866
Hořovicko	891	24	21379
Hranicko	1592	18	28657
Hustopečsko	1279	29	37093

Chomutovsko	3263	25	81572
CHOPOS	380	21	7988
Chrudimsko	1405	30	42144
Ivančicko	1790	12	21482
Jablunkovsko	2177	16	34824
Jižní Valašsko	1134	21	23809
Kdyňsko	635	22	13968
Konicko	529	20	10587
Krnovsko	1633	25	40814
Ladův kraj	1991	22	43807
Lanškrounsko	1398	12	16773
Luhačovské Zálesí	1081	24	25936
Mariánskolázeňsko	1980	11	21779
Mezihoří	410	13	5331
Mikulovsko	1142	18	20558
Milevsko	723	25	18075
Mohelnicko	1314	14	18393
Moravská brána	486	22	10702
Moravskokrumlovsko	680	19	12918
Morkovsko	608	11	6683
Moštěnka	499	22	10971
Nechanicko	486	20	9721
Nepomucko	492	27	13291
Nová Líba	705	23	16218
Novoborsko	3572	18	64297
Novoměstsko	642	30	19257
Odersko	1492	10	14922
Orlicko	1299	27	35083
Orlicko-Třebovsko	1984	24	47617
Památková zóna 1866	445	10	4445
Písecko	1117	40	44693
Pocidlinsko	723	37	26746
Podhostýnsko	1113	14	15578
Podkrkonoší	711	10	7111
Podoubraví	801	28	22435
Příbramsko	2381	17	40484
Rožnovsko	3914	9	35227
Rýmařovsko	1222	14	17104
Sedlčansko	894	23	20553
Severo-Lanškrounsko	694	12	8322
Severovýchod	1302	42	54675
Slezská Brána	2021	16	32341
Sokolovsko	3795	14	53136
Stražiště	389	22	8557
Střední Morava	2575	55	141622
Střední Pootaví	314	17	5335
Stříbrsko	791	16	12652

Šlapanicko	1796	23	41311
Šternbersko	1330	25	33258
Tanvaldsko	1882	12	22585
Telčsko	293	47	13785
Tišnovsko	628	39	24503
Třeštsko	867	16	13867
Úpa	1110	18	19985
Urbanická Brázda	548	12	6573
Valašskomeziříčsko- Kelečsko	2307	18	41531
Velké Dářko	437	7	3059
Větrník	591	6	3546
Vlachovo Březí	349	20	6985
Vltava	1007	14	14104
Voticko	824	15	12353
Záhoran	453	9	4077
Ždánický les a Politaví	1373	24	32959
Celkový součet	1192	1673	1993591

Znalostní a zkušenostní báze – indikátor č.7

V rámci projektu probíhá průběžný sběr a sdílení příkladů dobré praxe (PDP). Mezi hlavní nástroje sběru příkladů dobré praxe patřilo vytipování od expertů na komunikaci, Analýzy přínosů, kontrola aktivit a projektů a samozřejmě individuální komunikace s jednotlivými centry. Každé CSS také může mezi aktivitami vykázat aktivity ke sdílení dobré praxe mezi CSS navzájem.

Znalostní báze

Hlavním nástrojem bylo vytvoření samotné Znalostní a zkušenostní báze, ke které došlo koncem roku 2017. Tato databáze byla včleněna do systému ISP do složky Příkladů dobré praxe v záložce Dokumenty. Zde byly přehledně nahrávány Příklady dobré praxe z území.

Celorepublikové setkání pracovníků CSS

V říjnu 2017 proběhlo Celorepublikové setkání CSS, kde vedle bohatého programu školení v široké škále problematik bylo vyčleněno celé jednodenní odpoledne právě sdílení a výměně zkušeností a příkladů dobré praxe. Tato část setkání byla následně hodnocena jako jedna z nejpřínosnějších.

Na základě pozitivního zájmu z řad CSS bylo uspořádáno další Celorepublikové setkání CSS v říjnu 2018 v Táboře a listopadu 2019 v Hradci Králové. Setkání bylo plánováno také v říjnu 2020, ale vzhledem k protiepidemickým opatřením bylo zrušeno. Na všech setkáních byly prezentovány aktuality z projektu a hlavně sdílení dobré praxe z CSS.

Vzájemné setkávání a komunikace CSS

Expertů na komunikaci několikrát do roka svolávají schůzky všech CSS, které supervidují ke společnému setkání, na kterém probíhá informování a diskuse o důležitých tématech, ale především právě výměna zkušeností a příkladů dobré praxe. Většina expertů na komunikaci ale příklady dobré praxe komunikuje intenzivně v průběhu celého roku.

Náklady na zaměstnance CSS na 1000 obyvatel – indikátor č.8

Tento údaj nám dává informaci především o efektivitě managementu při získávání prostředků na vlastní činnost.

Náklady jsou vyjádřeny součtem celkových osobních nákladů na zaměstnance CSS a nákladů, které s jejich činností souvisí.

Průměrné náklady na zaměstnance CSS jsou 84 585,- na 1000 obyvatel. Nejvyšší náklady na zaměstnance CSS byly 426 124,- a nejnižší 4 121,-.

Index rentability nákladů zaměstnanců CSS – indikátor č.9

Tento indikátor dává do souvislosti výdaje na získávání finančních prostředků a výši získaných prostředků. Je vyjádřen podílem ročních nákladů na zaměstnance CSS a výši získaných prostředků.

Průměrné uvedené získané finanční prostředky, tedy všechny příjmy kromě dotací jsou 399 569,-. 19 CSS uvedlo nulové finanční prostředky.

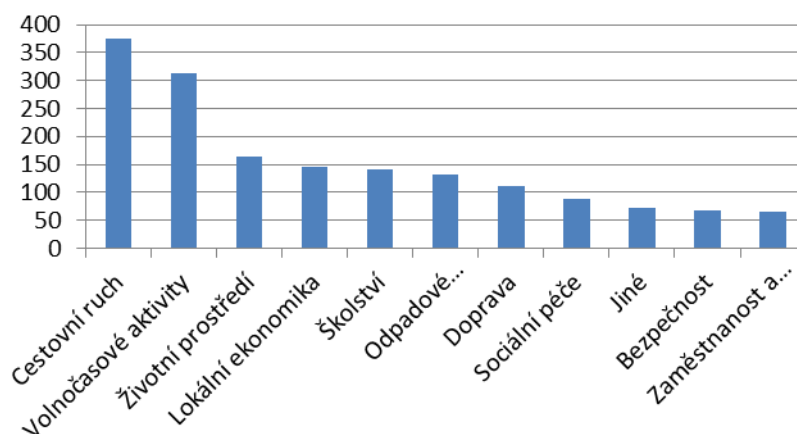
Je nutné říci, že rentabilita v přísně ekonomickém smyslu slova má své limity. Největším přínosem CSS není jejich ekonomická návratnost, ale zkvalitnění a zefektivnění, zprofesionální výkonu veřejné správy.

Spolupráce v regionu – indikátor č.10

Spolupráce je definována jako vytváření aktivit, kterých se účastní různí partneři. Tento indikátor sleduje poměr takových aktivit vůči počtu rozvojových partnerů, kteří se jich účastní. Hodnota indikátoru je definována jako poměr projektů ve fázi „realizace“ a „ukončen“ s celkovým počtem zapojených partnerů. Tento indikátor je explicitním vyjádřením meziobecní spolupráce na úrovni společných projektů, které vedou k rozvoji území. Průměrný počet projektů na 1 CSS je 20. Největší počet projektů 1 CSS je 49.

Analýzy projektů byly zpracovávány za každý kvartál, dle pokynů metodiky. Ke konci projektu bylo evidováno 1 676 projektů v různých fázích realizace. Ke konci sledovaného období byla ukončena realizace 962 projektů v celkovém objemu 962 972 149 Kč.

Rozložení projektů dle řešených agend je patrné z následujícího grafu:



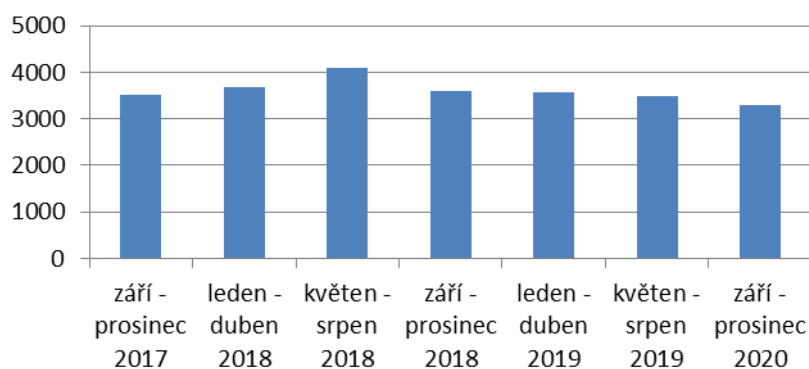
Do nějakého projektu bylo zapojeno celkem 1 656 obcí, což je 99 % z celkového počtu 1 673, které jsou prostřednictvím CSS do Projektu CSS zapojeny. Informace vychází z 1676 projektů, u kterých je vyplněn údaj o spolupracujících obcích.

Patrný je pokles počtu realizovaných projektů DSO s více než 25 členskými obcemi. Je třeba však říci, že DSO s vysokým počtem obcí není mnoho a je logické, že příliš vysoký počet obcí znesnadňuje realizaci společných projektů.

Návštěvnost webových stránek – indikátor č.11

V souvislosti se vznikem nové klíčové aktivity KA08 se v průběhu roku 2017 nově zavedla povinnost smluvních partnerů – CSS sledovat návštěvnost webových stránek DSO. Volba nástrojů pro toto měření byla ponechána správcům, respektive provozovatelům stránek, nicméně mezi doporučené postupy bylo zavedení monitoringu Google Analytics.

Průměrná návštěvnost webových stránek CSS podle dat z Google Analytics:



Z uvedeného přehledu návštěvnosti lze odvodit mírně rostoucí a následně stagující vývoj návštěvnosti stránek mikroregionů. Největší nárůst návštěvnosti stránek je evidentní v polovině roku 2018, kdy vzešlo v účinnost nařízení k GDPR. Běžným zhodnocením vizuální podoby lze odvodit, že samotný vzhled stránky nebo její obsah není základním určujícím faktorem vysoké návštěvnosti stránek DSO. Spíše lze odvodit, že vysoká návštěvnost stránek DSO souvisí s informovaností veřejnosti o existenci DSO jako takového. Podpůrným faktem bude jistě propagace mikroregionu na stránkách členských obcí, zvláště na obcích III. typu. Projektový tým opakovaně provedl kontrolu webových stránek partnerů v projektu a doporučil úpravy především v oblasti povinné publicity související se způsobem uvádění poskytovatele dotace, EU a informace o samotném projektu. Všechna doporučení byla zapracována.

CSS měla také možnost zúčastnit se v průběhu projektu a celorepublikových setkáních workshopů zaměřených na komunikaci na webových stránkách nebo sociálních sítích. Bohužel opět je zde naráženo na nezájem ze stran pracovníků CSS. Pokud jsou si pracovníci CSS vědomi vhodné propagace své činnosti, mají propagaci svého CSS nebo celého svazku hezky zpracovanou. V případě, že pracovník CSS nemá zájem, odpovídá to i zpracování webových stránek a sociálních sítí.

Náklady na propagaci na 1000 obyvatel – indikátor č.13

Jako náklady na propagaci považujeme například informační tabule, letáky, profesionální grafika, loga apod. Tento indikátor je součtem všech celkových nákladů na vytvoření a distribuci materiálů na propagaci v regionu a činnosti CSS.

Průměrné náklady byly 72 698,-, ale je nutno podotknout, že celkem 23 CSS uvedlo nulové náklady na propagaci. Nejvyššími ročními náklady za propagaci bylo 1 203 727,-.

Procento úspěšnosti projektů – indikátor č.14

Jednotlivá centra byla dotázána formou sebehodnotící zprávy, aby provedla kvalifikovaný odhad úspěšnosti projektů, na kterých se svojí prací nějakým způsobem podílejí. Data v průměru uvádějí pro všechna CSS úspěšnost ve výši 74 % projektů. Z analýz projektů pak víme, že realizované projekty spadají nejčastěji do oblastí volnočasových aktivit a cestovního ruchu.

Celkové shrnutí

Posílení administrativní kapacity obcí

CSS jednoznačně naplňují cíle projektu ve smyslu posilování administrativní kapacity obcí i meziobecní spolupráce. V průměru 77 % všech aktivit CSS spadá do oblasti odborných aktivit, kam řadíme poradenství ostatní (poradenství obcím při výkonu veřejné správy), veřejné zakázky, GDPR a projektové poradenství.

CSS uvádějí, že nejčastěji v oblasti poradenství ostatní poskytují každodenní konzultace starostům a starostkám, dělají právní rozbory, připravují podkladové dokumenty (vzory smluv, vyhlášek, směrnic, atd.), kontrolují povinně zveřejňované informace na webových stránkách a úředních deskách obcí, apod.

Z projektových výstupů ale i hloubkových rozhovorů lze prokazatelně usoudit, že CSS významně napomáhají minimalizovat pochybení ve výkonu samostatné působnosti a porušení zákona. Pravidelně kontrolují povinně zveřejňované informace obcí, upozorňují obce včas na důležité termíny a novinky v legislativě. V roce 2017 výrazným způsobem pomáhala CSS s naplňováním novelizace zákona o střetu zájmů, pomáhala veřejným funkcionářům s vyplňováním oznámení, hlídání termínů apod. Bez této pomoci by řada zástupců obcí nebyla schopna oznámení včas vyplnit a odevzdat.

Od konce roku 2017 velmi intenzivně pomáhala členským obcím DSO s přípravou na povinnosti týkající se obecného nařízení k ochraně osobních údajů GDPR. Obce metodicky vedli, informovali a přímo pomáhali s vnitřním auditem sběru a ochrany osobních údajů jednotlivými obcemi. Zpracovávali agendové listy, karty procesů, vytvářeli a kontrolovali organizační řády a směrnice apod. Všechna CSS navíc od 25. května 2018 začala hrát roli sdíleného pověřence pro GDPR. Bez této podpory by řada obcí nebyla vůbec schopna tuto povinnost zejména v počátku realizace dodržet a navíc by řešení na komerční bázi odčerpalo nemalé prostředky určené pro výkon veřejné správy.

Možným úskalím a hrozícím rizikem je samozřejmě obměna starostů a starostek obeznámených s problematikou a výhodami meziobecní spolupráce po komunálních volbách. Hrozí, že u řady obcí se vedení obcí bude muset nově seznamovat s meziobecní spoluprací, začít tak na tomto poli od začátku a to může zpomalit tempo navázané spolupráce. Na druhou stranu to lze vnímat i pozitivně jako příležitost získání naopak nových lidí pro myšlenky meziobecní spolupráce a potvrzení důležitosti a utužení role CSS coby mentora starostů a starostek po nástupu do funkce.

Meziobecní spolupráce

Ke konci roku 2020 evidujeme 1676 projektů členských obcí DSO, z nichž 962 již bylo úspěšně ukončeno, 202 je ještě realizováno a 126 projektů bylo v přípravě. CSS má spoustu projektů také připraveno k budoucí realizaci tzv. „v šuplíku“, kdy 386 projektů bylo v zásobníku. Většina projektů nějakým způsobem kombinuje reflexi místních specifických potřeb mikroregionu a zároveň vypsaných dotačních titulů. Cíle projektů se bohužel často přizpůsobují cílům a nastavení dotačních titulů, ale to je bohužel velmi typické pro celý systém fungování evropských fondů a i dalších dotačních programů. Právě díky CSS se daří do projektů vnášet potřebné aspekty meziobecní rozvojové spolupráce, které by jinak byly často upozaděny. Ojediněle také vznikají vlastní investiční záměry obcí, ale zde jsou možnosti meziobecní spolupráce omezeny legislativní úpravou zákona o obcích upravujícím nakládání s veřejnými prostředky jednotlivých obcí. Většina projektů směřuje na obnovu venkova, zlepšování dopravní infrastruktury (populární jsou cyklostezky a cyklotrasy) a cestovní ruch (propagaci mikroregionu, obnova památek, apod.).

Ostatní klíčové přínosy

Mezi ty skutečně nejdůležitější přínosy ale můžeme vedle úspory financí a času zařadit přenos zkušeností, sdílení dobré praxe a vzdělávání zástupců obcí. Díky společným aktivitám, setkáním a vzděláváním zástupců obcí dochází benchmarkingovou metodou ke zvyšování kvality výkonu veřejné správy. Intenzivní komunikace starostů dává vzniknout řadě meziobecních projektů, společných nákupů a postupů a tím zvyšování kvality života a veřejných služeb v obci. Zvláště v malých obcích do pěti set obyvatel (mediánová velikost obce v projektu je 450 obyvatel), kde máme 40 % starostů neuvolněných a kde není dostatečně personálně obsazený úřad, který by poskytoval administrativní zázemí výkonu veřejné správy, je kvalita veřejné správy identifikována s kvalitou života jejich obyvatel. Proto se v malých obcích klade vysoký důraz na kvalitu rozvojových aktivit, projektů, komunitních akcí apod. V těchto nejmenších obcích je zabezpečení základních služeb a kvality infrastruktury těmi nejklíčovějšími prioritami. V tomto ohledu projekt plní zcela zásadní roli, neboť pomáhá v rozvoji obcím, jejichž představitelé by jinak neměli čas, prostředky ani vědomosti monitorovat dotační tituly, zpracovávat rozvojové plány a projektové žádosti, zadávat veřejné zakázky apod.

Jsme rádi, že se setkávají obce společně. Také díky setkáním v rámci projektu se mohla setkávat společně i CSS, kdy si jejich pracovníci sdělovali své příklady dobré praxe ze svých území. Zaznamenali jsme, že se CSS setkávají i nezávisle na setkáních organizovaných projektovým týmem. Vyměňují si tak informace o tom, co které CSS řeší, co se komu povedlo nebo nepovedlo, a tak je pro ně mnohem jednodušší se vzájemně seznámit s dobrou, ale i špatnou praxí než jít svojí vlastní cestou od začátku problému. Jedná se o setkání např. 2-3 CSS napříč republikou. Určitě je to i usnadnění práce pro pracovníky CSS, které mohou informace nejen využít, ale předávat je i dále.

Riziko do budoucna

Největší riziko představuje samotná udržitelnost CSS po ukončení projektu. Nosným kamenem udržitelnosti jsou a budou členské obce, a jejich zájem o činnosti poskytované ze strany CSS. Může tedy v průběhu doby dojít jak k rozšíření činnosti svazků respektive CSS, ale i v některých případech k utlumení meziobecní spolupráce, nebo zúžení činností svazku obcí. Velmi podstatná je i kvalita práce pracovníků CSS, jejich invence a zaujatost pro jejich práci. Důležité je rovněž i průběžné nabízení nových podnětů, seznamování se se změnami jak v nastavení legislativy tak v principech činnosti jednotlivých úřadů a samozřejmě aktuální povědomí o potřebách obcí a jejich obyvatel.

V jednotlivých CSS je vidět rozdílnost zájmu starostů členských obcí. Velkou překážkou je však i nastavení myšlení některých pracovníků CSS, kteří nedokáží dostatečně rychle rozvíjet své myšlení a doplňovat znalosti a někdy tak nedokáží přesvědčit o činnosti CSS své starosty a přimět je k podpoře. I když byla v rámci projektu jednou z činností nutná prezentace o činnosti CSS na setkáních starostů, domníváme se, že v ojedinělých případech nebyla prezentována zcela tak, aby byl jasný přínos CSS pro starosty. Někteří pracovníci CSS tuto povinnost brali jako nutné zlo ze strany projektového vedení a bohužel tak občas nedomysleli a nezohlednili přínosy této prezentace do budoucna jak pro CSS samo, tak i pro obce.

Pokračování CSS i po udržitelnosti projektu tak není jen otázkou pochopení ze stran zástupců členských obcí, ale hlavně pracovníků CSS. Všechna CSS naštěstí nejsou stejná a drtivá většina pracovníků CSS si je vědoma toho, proč vlastně CSS vznikla, jaké mají cíle a čím jsou obcím přínosná. I díky tomu pak nemají problém s podporou ze strany starostů, kteří jsou rádi, že svá CSS mají a jsou velmi ochotni jim na druhou stranu napomoci zvýšením členských prostředků určených pro provoz CSS.